

**PENGARUH *ENTREPRENEURIAL ORIENTATION*, *CULTURE ORGANIZATION*
INTERNAL FACTOR TERHADAP *PERFORMANCE ORGANIZATION*
MELALUI *CORPORATE ENTREPRENEURSHIP CAPABILITY*
PADA UMKM BATIK TULIS DI JAWA TIMUR**

Chandra Kartika
Universitas Wijaya Putra

ABSTRACT

This research aims to provide a paradigm change creative businessmen in order to develop business in the manage well with using some variables entrepreneurial orientation, culture organization, internal factor in increasing permormance organization through corporate entrepreneur capability and can increase the level of a large proportion of with the development of entrepreneurial character on the whole community of UMKM Batik in East Java. Researchers attempting to help to resolve the problems that the economy is still not Optimal yet on the community of UMKM Batik in East Java and an increase in the creative economy that synergy in improve business kinerja in an organization of UMKM Batik in East Java, so that the income level of UMKM Batik in the lands around East Java can rise again. Researchers took samples around 100 people entrepreneurs who have a business UMKM Batik in East Java and using the methods of quantitative analysis and using the appliance SEM AMOUS analysis and location is specified in the researchers,) is expected to found a positive result against the business development of UMKM Batik and can help the sales profit level and can improve the level of technology used by entrepreneurs and increase the level of community welfare UMKM Batik in East Java. And to increase the performance of the organization of UMKM Batik in East Java.

Keywords: *entrepreneurial orientation, culture organization, internal factor, organization performance, corporate entrepreneur capability*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) sebagai salah satu pelaku kegiatan ekonomi secara langsung maupun tidak langsung ikut dipengaruhi gejolak negatif perekonomian ini. Hasil riset Bank Indonesia (BI, 2001), menjelaskan bahwa sepanjang krisis ekonomi ternyata hanya 4% UMKM yang mengalami kebangkrutan, 31% lainnya harus mengurangi skala usahanya dan sisanya sebanyak 64% tidak mengalami perubahan berarti dalam kinerja usahanya. Kenyataan ini berlawanan dengan usaha-usaha besar yang mengalami kemunduran usaha. Disamping ketahanan bisnis yang cukup mengagumkan, sektor UMKM yang selama ini juga tidak terlalu diperhitungkan keberadaannya ternyata memiliki peran ekonomi yang cukup strategis seperti misal dalam hal penyerapan tenaga kerja Isa, (2007). Survei menunjukkan bahwa sektor UMKM mampu menyerap 64,3 juta tenaga kerja (BI, 2001). Sehingga tidak dapat di

ingkari betapa pentingnya UMKM. Selain itu, selama ini UMKM juga berperan sebagai suatu motor penggerak yang sangat krusial bagi pembangunan ekonomi dan komunitas lokal.

Fenomenal Saat ini, UMKM memiliki peranan baru yang lebih penting lagi yakni sebagai salah satu faktor utama pendorong perkembangan dan pertumbuhan ekspor non migas dan sebagai industri pendukung yang membuat komponen-komponen untuk industri besar lewat keterkaitan produksi Tambunan,(2001). Mengingat peran pentingnya UMKM bagi sosial ekonomi Indonesia, menurut Pahlevi (2006), dalam kurun waktu Tahun 2009-2015 Pemerintah menargetkan mencetak sebanyak enam juta wirausaha baru. Langkah-langkah yang ditempuh untuk mencapai target tersebut adalah melalui 3 jalur yang meliputi: (1) jalur pendidikan, (2) jalur pengusaha, dan (3) jalur kelompok pembina. Melalui jalur pendidikan, total wirausaha baru ditargetkan per Tahun yaitu 917.840 orang, maka selama 5 Tahun sebanyak 4.623.400 orang. Melalui jalur pengusaha sebanyak 278.320 orang, maka selama 5 Tahun 1.308.600 orang. Jalur kelompok pembina, total wirausaha yang ditargetkan adalah 14.000 orang, maka selama 5 Tahun sebanyak 68.000 orang. Total target di seluruh Indonesia per Tahun dapat mencetak wirausaha baru sebanyak 1.209.760 orang. Sasaran penumbuhan wirausaha baru tersebut dibagi berdasarkan sektor usaha, yaitu sektor industri 69%, sektor perdagangan 19% dan sektor jasa 12%. Sedangkan, berdasarkan skala usaha wirausaha target penumbuhan wirausaha baru dapat dikelompokkan menjadi menengah, kecil dan mikro Pahlevi, (2006). Pencetakan wirausaha baru dan pengembangan jiwa kewirausahaan bagi UMKM sangat penting dilakukan mengingat masih seringnya ditemukan banyak UMKM yang tidak bisa bertahan hidup, dan kontribusi UMKM terhadap Pendapatan Daerah Bruto (PDB) yang belum setara dengan jumlah unit usaha dan jumlah tenaga kerja yang ada. Hal ini diduga karena banyak pelaku UMKM yang belum memiliki jiwa kewirausahaan dan banyaknya UMKM yang dijadikan sebagai pekerjaan sampingan, selain menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai swasta lainnya Isa, (2007).

Penelitian Thomas *and* Mueller, (2000) menyebutkan kewirausahaan merupakan sikap dan perilaku wirausaha. Wirausaha ialah orang yang inovatif, antisipatif, inisiatif, pengambil risiko dan berorientasi laba. Ini berarti kewirausahaan merupakan sikap dan perilaku orang yang inovatif, antisipatif, inisiatif, pengambil risiko dan berorientasi laba. Menurut Shane *and* Venkateraman, (2000) menjelaskan bahwa kewirausahaan merupakan suatu proses melakukan sesuatu yang baru dan berbeda dengan tujuan

menciptakan kesejahteraan bagi individu dan memberi nilai tambah pada masyarakat. Berkaitan dengan itu, (Pinchot, 1985; Kuratko *et al.*, 1990; Luchsinger and Bagby, 1987; Carrier, 1996; Antoncic and Hisrich 2001, 2003) menerangkan bahwa istilah kewirausahaan berasal dari *entrepreneurship*, yang diartikan '*the backbone of economy*', yaitu syaraf pusat perekonomian atau '*tailbone of economy*', yaitu pengendali perekonomian suatu bangsa. Secara etimologi, kewirausahaan merupakan nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha atau suatu proses dalam mengerjakan suatu yang baru dan sesuatu yang berbeda Katz, (2003).

Research gap yang terjadi pada penelitian sebelumnya (1) Borch (2004) menyimpulkan kapabilitas kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan, (2) Li, Zhao, Tan dan Liu Yu (2001) menjelaskan orientasi kewirausahaan moderasi dengan teori hubungan antara orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan pada usaha kecil di Cina, (3) Poon, June, Ainudin, Raja, dan Junit, Sa'Odah (2006) menjelaskan orientasi kewirausahaan sebagai mediator hubungan efektifitas konsep diri dan kinerja perusahaan, (4) Brown (1996) menjelaskan orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan, dan (5) Davidsson, (1998) menjelaskan orientasi kewirausahaan secara signifikan berpengaruh untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Research Gap yang terjadi pada Orientasi kewirausahaan cenderung memiliki implikasi positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian terdahulu Wiklund dan Shepherd (2005) mengidentifikasi hubungan positif antara orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis, demikian juga Wiklund (1999). Akan tetapi penelitian Frank *et al.*, (2010) orientasi kewirausahaan berpengaruh negatif terhadap kinerja bisnis. Demikian juga penelitian terdahulu menunjukkan lemahnya hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan (Lumpkin dan Dess, 2001). Adanya gap tersebut membuat peneliti tertarik untuk meneliti kembali hubungan orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan. Menurut Zahra 1993; Dess, Lumpkin & Mcgee 1999; Bouchard 2001). Agar perusahaan mendapatkan keuntungan atas penerapan strategi, harus melalui *corporate entrepreneurial Capability* Sehingga orientasi kewirausahaan dalam penelitian ini selain secara langsung terhadap kinerja juga diprediksi mempengaruhi kinerja melalui *corporate entrepreneur Capability*.

Penelitian ini dilakukan dengan pengembangan teori pertama yang dipakai dalam mendukung penelitian ini adalah *Resource Based Advanted Theory* karena merupakan

teori umum dalam bidang pemasaran berguna untuk memahami dan memprediksi semua fenomena pemasaran sehingga berlaku secara umum dan memiliki ranah dengan jangkauannya yang luas dibandingkan teori-teori lainnya, menurut Conner (1990) mengatakan bahwa *Resource Advantage Theory* merupakan teori yang mengungkapkan mengenai heterogenitas kompetensi dan kapabilitas yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Kompetensi didalam RBV ditekankan pada resource seperti plant, equipment, land, material sebagai *resource* fisik, labor, managerial staff, engineers sebagai sumberdaya manusia. Akan tetapi, RBV ini adalah teori yang mengembangkan internal kompetensi dari perusahaan tersebut tanpa memikirkan bagaimana perkembangan lingkungan luar yang pada saat ini dalam kondisi yang turbulence.

Penelitian ini juga menggunakan pendekatan sebuah teori *Theory of Planned Behavior* didasarkan pada asumsi bahwa manusia adalah makhluk yang rasional dan menggunakan informasi-informasi yang mungkin baginya, secara sistematis. Orang memikirkan implikasi dari tindakan mereka sebelum mereka memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku-perilaku tertentu. Teori ini menyediakan suatu kerangka untuk mempelajari sikap terhadap perilaku. Berdasarkan teori tersebut, penentu terpenting perilaku seseorang adalah intensi untuk berperilaku. Intensi individu untuk menampilkan suatu perilaku adalah kombinasi dari sikap untuk menampilkan perilaku tersebut dan norma subjektif. Sikap individu terhadap perilaku meliputi kepercayaan mengenai suatu perilaku, evaluasi terhadap hasil perilaku, norma subjektif, kepercayaan-kepercayaan normatif dan motivasi untuk patuh.

Menurut Duncan (2007, 142), menganalisa lingkungan internal dan eksternal merupakan hal penting dalam proses perencanaan strategi. Faktor-faktor lingkungan eksternal didalam perusahaan biasanya dapat digolongkan sebagai Strength (S) atau Weakness(W), dan lingkungan eksternal perusahaan dapat diklasifikasikan sebagai Opportunities (O) atau Threat (T). Analisis lingkungan strategi ini disebut sebagai analisis SWOT. Penentuan posisi perusahaan sangat penting bagi perusahaan dalam memiliki alternatif strategi untuk menghadapi perubahan yang terjadi dalam usaha yang dijalankan. Karyawan, pemerintah, investor dan banyak orang lain mendapatkan keuntungan ekonomi dari kegiatan kami. Sebuah kesempatan yang berkembang adalah untuk memenuhi kebutuhan konsumen berpenghasilan rendah dalam mengembangkan dan pasar negara berkembang. Apakah itu melalui saluran distribusi baru, menggunakan. Selanjutnya menurut Kanter, 1985; Hisrich and Peters, 1986; Brazeal, 1993 yang mengidentifikasi faktor internal sebagai segala sesuatu yang berada di luar batas

organisasi. Secara garis besar sebuah perusahaan akan dipengaruhi oleh lingkungan perusahaan dimana lingkungan tersebut dapat dibagi kedalam dua bagian besar, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Faktor internal mencakup kekuatan dan kelemahan di dalam internal perusahaan itu sendiri. Penyusunan strategi perusahaan yang tepat harus memperhatikan betul-betul apa kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya selain memperhatikan faktor eksternal.

Damanpour (1991) menjelaskan bahwa *Corporate Entrepreneurship Capability* merupakan kemampuan yang fokus pada memberi tenaga kembali dan mempertinggi kemampuan organisasi untuk mendapatkan keahlian dan kapabilitas inovasi. Sebuah inovasi dapat berupa produk dan pelayanan baru, sebuah sistem administratif atau perencanaan baru atau program baru yang bersinggungan dengan anggota organisasi. Morris, Kuratko dan Covin (2008:11) menjelaskan bahwa *Corporate Entrepreneurship Capability* adalah istilah yang dipergunakan untuk mendeskripsikan kemampuan perilaku entrepreneurial di dalam organisasi skala menengah dan besar yang telah mapan. Konsep *corporate entrepreneurship capability* walaupun sudah dikembangkan dengan baik oleh Antoncic (2004) dan Zahra (2000), tetapi secara spesifik anteseden *corporate entrepreneurship capability* belum dikaji secara dalam. Penekanan pada proses *corporate entrepreneurship capability* dipandang sebagai kunci keberhasilan perusahaan dalam peningkatan kapabilitas agar memiliki nilai kompetitif (Fitzgerald E M, 2002) yang dijadikan sebagai strategi keunggulan daya saing (Porter, 1985).

Halfert (1991) menyatakan bahwa Kinerja Organisasi adalah hasil dari semua laporan manajemen yang dilakukan secara terus menerus. Zeller, Stanko, dan Cleverley (1997) menyatakan bahwa Kinerja Organisasi merupakan cerminan apakah organisasi telah berhasil atau belum dalam menjalankan usaha bisnisnya. Gitman (1998) bahwa secara umum kinerja perusahaan digunakan untuk mengukur dampak dari suatu strategi perusahaan. Menurut Jauch dan Glueck (1998) menyatakan bahwa Kinerja Organisasi dapat dilihat dari aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif membandingkan antara prestasi yang dicapai dengan kinerja sebelumnya atau dibandingkan dengan pesaing, seperti laba bersih, pertumbuhan penjualan dan juga tingkat efisiensi. Untuk pengukuran kinerja kualitatif berupa suatu pertanyaan yang diajukan apakah tujuan, strategi dan rencana terpadu. Menurut Whelen dan Hunger (2012) Kinerja Organisasi paling banyak diukur melalui Return on Investment (ROI) yang merupakan hasil bagi pendapatan sebelum pajak dengan total asset.

Studi ini merupakan penelitian *eksploratori* yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan variabel penelitian. Studi ini tidak langsung menghasilkan solusi untuk sebuah masalah atau *problem* (Zigmund, 2003:7). Subjek dalam studi ini berdasarkan pertimbangan kesesuaian dengan model penelitian. Lebih singkat studi ini tidak bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan secara spesifik yang di hadapai oleh Industri UMKM Batik di Jawa Timur. Tetapi secara langsung mencoba mengembangkan sebuah teori berkaitan dengan hubungan *Entrepreneurial Orientation, Culture Organization, Internal Factor*, terhadap *Performance Organization*. Adapun studi ini fokus pada variabel intervening yaitu *corporate Entrepreneurship Capability*. Hal ini melengkapi penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Performance Marketing*.

Penelitian ini selain penting untuk pengembangan teori di bidang ilmu pemasaran juga sangat penting peranannya sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi pada Industri pada UMKM Batik di Jawa Timur yang selama ini masih banyak menghadapi berbagai permasalahan salah satunya adalah masalah sumber daya manusia, teknologi dan pemasaran. Peningkatan kinerja organisasi sangat diharapkan pada Industri UMKM Batik dan sangat penting bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat di Jawa Timur. Hal ini karena kontribusi Industri UMKM Batik di Jatim terhadap perekonomian sangat besar dan mampu menyerap tenaga kerja yang banyak.

Berdasarkan perbedaan antara peneliti dengan penelitian terdahulu, yaitu menggunakan empat variabel yang meliputi :*Entrepreneurial Orientation (EO), Culture Organization (CO), Internal Factor (IF)* berpengaruh terhadap *Performance Organization (PO)* sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel *Corporate Entrepreneurship Capability (CEC)* sebagai variabel intervening yang didasarkan pada konsep pemasaran dari Covin dan Slevin (1991), Ferdinand (2000), Ajzen (1991), Barney (1991) yang belum pernah diuji. Hal ini dilakukan peneliti karena peneliti ingin mengetahui faktor apa yang sebenarnya mempengaruhi *performance organization* di Industri Batik Tulis di Kota dan Kabupaten Jawa Timur. Mengingat ketidakjelasan dan semakin turunnya *performance organization* pada Industri Batik di Kota Jawa Timur.

Rumusan Masalah

1. Apakah *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh terhadap *Corporate Entrepreneurship Capability* pada UMKM Batik di Jawa Timur?

2. Apakah *Culture Organization* berpengaruh terhadap *Corporate Entrepreneurship Capability* pada UMKM Batik di Jawa Timur?
3. Apakah *Internal Factor* berpengaruh terhadap *Corporate Entrepreneurship Capability* pada UMKM Batik di Jawa Timur?
4. Apakah *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh terhadap *performance organization* pada UMKM Batik di Jawa Timur?
5. Apakah *Internal Factor* berpengaruh terhadap *performance organization* pada UMKM Batik di Jawa Timur?
6. Apakah *Corporate Entrepreneurship Capability* berpengaruh terhadap *performance organization* pada UMKM Batik di Jawa Timur?
7. Apakah *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh terhadap *Performance Organization* melalui *Corporate Entrepreneurship Capability* pada UMKM Batik di Jawa Timur?
8. Apakah *Culture Organization* berpengaruh terhadap *Performance Organization* melalui *Corporate Entrepreneurship Capability* pada UMKM Batik di Jawa Timur?
9. Apakah *Internal Factor* berpengaruh terhadap *Performance Organization* melalui *Corporate Entrepreneurship Capability* pada UMKM Batik di Jawa Timur?

Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah memberikan pemahaman tentang kontroversi konseptual mengenai hubungan *Coorporate Entrepreneurial Capability* dan *Performance Organization*, serta untuk menelusuri dan menganalisis proses pengembangan *entrepreneurial orientation*, *culture organisasi*, *Internal factor*. Disamping itu penelitian ini untuk menelusuri dan menganalisis proses pengembangan. Disamping itu penelitian ini diharapkan dapat memberikan penjelasan tentang proses transformasi *entrepreneurial orientation*, *culture organisasi*, *Internal factor* berpengaruh terhadap *performance organization* yang selama ini dipandang belum jelas oleh para peneliti sebelumnya dengan cara memasukkan variabel intervening yang menjembatani hubungan antara *Corporate Entrepreneurial Capability* dengan *Performance Organization*.

TINJAUAN PUSTAKA

Theory of Planned Behavior (TPB) Menurut Covin dan Slevin (1991) “*A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior*” adalah penelitian generasi awal tentang *entrepreneurship* dipahami bukan lagi sebagai fenomena individual namun sebagai fenomena organisasi dan bahkan *entrepreneurship* sebagai perilaku organisasi. Morris, Kuratko dan Covin (2008:11) menjelaskan *Corporate Entrepreneurship Capability* adalah istilah dalam fenomena organisasi yang mendeskripsikan perilaku *entrepreneurial* di dalam organisasi skala menengah dan besar yang telah mapan Menurut Barney (1991) *Resource Based View (RBV)* atau *Resource Based Theory (RBT)* menyebut sumber daya menjadi sumber daya unggulan bersaing dan kinerja yang berkelanjutan tersebut harus memenuhi beberapa kriteria “VRIN” yaitu *valuable*, *rare*, *imperfect imitability/inimitable*, dan *nonsubstitutability*. Sumber daya yang “*valuable*” artinya bahwa sumber daya tersebut berharga bagi organisasi. Suatu sumber daya yang “*rare*” artinya bahwa sumber daya tersebut bersifat langka, jarang, dan unik.

Entrepreneurial orientation (EO) adalah membangun yang telah menarik dari kegiatan penelitian. Umumnya penelitian ini menemukan dukungan untuk hubungan yang positif antara semua dimensi (termasuk mengambil risiko EO) dan berhubungan dengan kinerja. Temuan kami menyarankan bahwa pernyataan mungkin dinyatakan signifikan. Dalam beberapa penelitian, Orientasi kewirausahaan mempunyai hubungan mungkin benar-benar kebalikannya. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian yang berhubungan dengan EO akan dapat memberikan perhatian lebih pada konteks organisasi. Hubungan antara EO dan Kinerja Organisasi yang paling menarik perhatian para peneliti. Banyak Penelitian di bidang ini, kuatnya kinerja organisasi dianggap sebagai variabel dependen dan kegiatan *entrepreneurship* pada perusahaan-perusahaan dianggap sebagai variabel independen. Secara konseptual, ada konsensus yang kuat di antara peneliti tentang fakta bahwa hasil akhir kegiatan wirausaha adalah dapat peningkatan kinerja organisasi. Para peneliti berpendapat bahwa semakin tinggi orientasi kewirausahaan dapat mempengaruhi nilai yang kuat pula pada kinerja organisasi (Wiklund dan Gembala, 2005; Wiklund, 1999; Pearce dan Carland, 1996; Zahra dan Covin, 1995; Zahra, 1991).

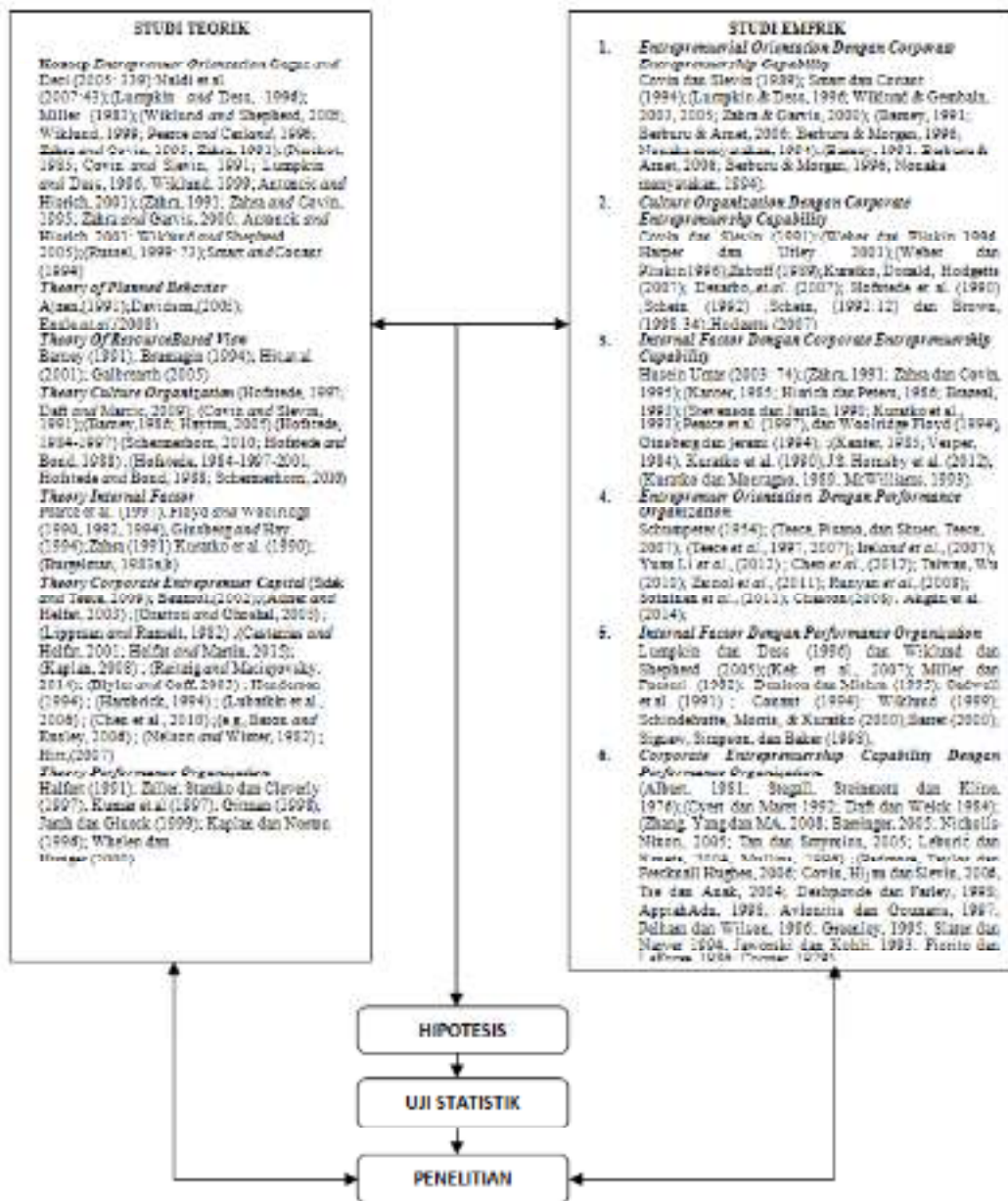
Menurut Robbins (1998: 248) mendefinisikan bahwa Budaya Organisasi adalah sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh anggota organisasi yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lainnya. Menurut Morris, Kuratko dan Covin (2008) mengatakan bahwa Budaya Organisasi yang *entrepreneurial* adalah tipe Budaya Organisasi yang dapat mempengaruhi intensitas *entrepreneurship* dalam perusahaan.

Budaya Organisasi menanamkan nilai, simbol, kosakata, mitos, aturan main dan metodologi pada perusahaan.

Husein Umar (2003: 74) bahwa faktor internal merupakan aspek-aspek yang ada di dalam perusahaan. Faktor internal dikaji melalui beberapa pendekatan, yaitu: pendekatan fungsional, pendekatan rantai nilai (*value chain*), kurva belajar/pengalaman (*learning curve*), *core competence*, dan *balanced scorecard*. Pendekatan fungsional mengategorisasikan analisis internal ke dalam pasar dan pemasaran, kondisi keuangan dan akunting, produksi, sumber daya manusia, dan struktur organisasi dan manajemen. Pendekatan rantai nilai dikembangkan oleh Porter dan didasarkan pada serangkaian kegiatan yang berurutan dari sekumpulan aktivitas nilai yang dilaksanakan untuk mendesain, memproduksi, memasarkan, mengirimkan serta mendukung produk dan jasa mereka pada perusahaan yang terdiri atas satu SBU.

Guth dan Ginsberg (1990) menekankan bahwa *Corporate Entrepreneurship Capability* mencakup dua fenomena utama: penciptaan bisnis baru dalam organisasi yang ada dan transformasi dari organisasi melalui pembaharuan strategi. Penelitian lainnya Damanpour (1991) menjelaskan bahwa *Corporate Entrepreneurship Capability* fokus pada memberi tenaga kembali dan mempertinggi kemampuan organisasi untuk mendapatkan keahlian dan kapabilitas inovasi. Sebuah inovasi dapat berupa produk dan pelayanan baru, sebuah sistem administratif atau perencanaan baru atau program baru yang bersinggungan dengan anggota organisasi. Menurut Halfert (1991) menyatakan bahwa Kinerja Organisasi adalah hasil dari semua laporan manajemen yang dilakukan secara terus menerus. Zeller, Stanko, dan Cleverley (1997) menyatakan bahwa Kinerja Organisasi merupakan cerminan apakah organisasi telah berhasil atau belum dalam menjalankan usaha bisnisnya.

Selanjutnya menurut Gitman (1998) bahwa secara umum kinerja perusahaan digunakan untuk mengukur dampak dari suatu strategi perusahaan. Tetapi Menurut Jauch dan Glueck (1999) menyatakan bahwa Kinerja Organisasi dapat dilihat dari aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif membandingkan antara prestasi yang dicapai dengan kinerja sebelumnya atau dibandingkan dengan pesaing, seperti laba bersih, pertumbuhan penjualan dan juga tingkat efisiensi. Untuk pengukuran kinerja kualitatif berupa suatu pertanyaan yang diajukan apakah tujuan, strategi dan rencana terpadu.



Gambar 1. Kerangka Proses Berpikir

Kerangka Proses Berpikir

Kerangka proses berpikir dimaksudkan untuk memberikan tuntunan berpikir deduktif, menganalisis permasalahan penelitian dari hal-hal yang bersifat umum ke arah hal-hal yang bersifat khusus, untuk memperjelas wawasan dalam melakukan analisis melalui teori dan konsep yang telah mapan. Di samping itu juga memberikan tuntunan induktif, menganalisis permasalahan penelitian dari hal-hal yang bersifat khusus ke arah hal-hal yang bersifat umum untuk memperjelas wawasan dalam melakukan analisis melalui studi empiris.

Studi ini menjelaskan hubungan *Enterprenuerial Orientation*, *Culture Organization*, *Internal Factor* mempengaruhi terhadap *Performance Organization* melalui *Corporate Entrepreneurship* Dengan pendekatan deduktif dan induktif yang saling berhubungan, maka disusunlah hipotesis penelitian. Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah yang perlu dikaji kebenarannya melalui uji statistik *Partial Least Square*. Berdasarkan pengujian hipotesis dihasilkan konsep disertasi secara menyeluruh dan diharapkan menghasilkan temuan teoritis, baik mendukung maupun menolak suatu teori yang telah ada, dan atau pengembangan suatu teori.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan atas landasan kerangka proses berfikir, kerangka teori dan kerangka konseptual penelitian, maka disusun hipotesis sebagai berikut :

- H1 : *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Corporate Entrepreneurship Capability* pada UMKM Batik di Jawa Timur
- H2 : *Culture Organization* berpengaruh signifikan terhadap *Corporate Entrepreneurship Capability* pada UMKM Batik di Jawa Timur
- H3 : *Internal Factor* berpengaruh signifikan terhadap *Corporate Entrepreneurship Capability* pada UMKM Batik di Jawa Timur
- H4 : *Enterprenuerial Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *performance organization* pada UMKM Batik di Jawa Timur
- H5 : *Internal Factor* berpengaruh signifikan terhadap *performance organization* pada UMKM Batik di Jawa Timur
- H6 : *Corporate Entrepreneurship Capability* berpengaruh signifikan terhadap *performance organization* pada UMKM Batik di Jawa Timur
- H7 : *Enterprenuerial Orientation* berpengaruh positif terhadap *Performance Organization* melalui *Corporate Entrepreneurship Capability* pada UMKM Batik di Jawa Timur
- H8 : *Culture Organization* berpengaruh positif terhadap *Performance Organization* melalui *Corporate Entrepreneurship Capability* Pada UMKM Batik di Jawa Timur
- H9 : *Internal Factor* berpengaruh positif terhadap *Performance Organization* melalui *Corporate Entrepreneurship Capability* Pada UMKM Batik di Jawa Timur

METODOLOGI PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian sosial pada umumnya terbagi atas tiga tipe penelitian, yaitu penelitian eksploratif (*explorative research*), deskriptif (*descriptive research*) dan penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Studi ini termasuk kategori dalam penelitian eksplanatori, karena dalam studi ini dijelaskan hubungan atau pengaruh antar variabel yang diteliti. Masalah dalam penelitian eksplanatori berpusat pada keterhubungan antar variabel yang diteliti. Ditinjau dari tujuan penelitian, studi ini merupakan penelitian pengaruh karena berusaha menjelaskan pengaruh antar variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian.

Populasi Dan Sampel

Populasi merupakan objek utama penelitian yang direncanakan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sakaran (2005 : 6), populasi merupakan semua nilai yang dihasilkan dari pengukuran secara kuantitatif maupun kualitatif dari karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari. Menurut Ridwan & Kuncoro,(2008 : 37) mengatakan bahwa Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek, subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah semua industri UMKM Batik yang ada di Jawa Timur dan jumlah populasi adalah 30.261 (Sumber : Dinas Koperasi dan UMKM, 2016) baik industri skala mikro kecil maupun skala menengah UMKM Batik di Jatim.

Sampel dalam penelitian ini adalah manajemen manajer tingkat tengah sebagai responden di Perusahaan UMKM batik di Jawa Timur. Dengan alasan mengapa peneliti mengambil Sampel pada Manajer Tingkat Tengah dengan banyak pertimbangan karena orang tersebut yang mengetahui arah kerja dan kebijakan serta orang yang bertanggung jawab atas seluruh aktivitas perusahaan UMKM Batik tersebut di Jawa Timur. Adapun kriteria sampel pada perusahaan UMKM Batik di Jawa Timur sebagai berikut : Para Manajemen Tingkat *Midle* atau Manajer tingkat tengah pada UMKM Batik di Jawa Timur yang menjadi responden adalah yang sudah bekerja lebih dari 3 Tahun dan pernah memimpin lebih dari 3 Tahun juga. Dikarenakan dapat mengetahui kinerja organisasi secara keseluruhan dengan wawasan yang kuat pula dan lebih berpengalaman dalam menentukan kebijakan organisasi serta dapat mengetahui ukuran kinerja seluruh aktivitas organisasinya. Teknik Pengambilan Sample menurut

Hair *et al.*, (1995:637) mengatakan jumlah sampel yang ideal untuk SEM adalah antara 100-200 sehingga ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5-10 observasi untuk setiap indikator. Ukuran sampel ditentukan berdasarkan metode *Maximum Likelihood* (ML) sesuai syarat minimal menurut (Hair *et al.*, 1998:311; Ferdinand, 2000:43; 2002:48) yaitu ukuran sampel (data penelitian) yang sesuai untuk kebutuhan analisis SEM adalah berjumlah antara 100 sampai dengan 200. Penelitian ini menetapkan jumlah responden yang digunakan ada 200 responden, yang berarti asumsi untuk ukuran sampel telah terpenuhi.

KLASIFIKASI VARIABEL PENELITIAN

NOTASI	NAMA VARIABEL	KLASIFIKASI VARIABEL	INDIKATOR
X ₁	<i>Entrepreneurial Orinsitas</i>	Bebas/Independen	EO1 = Proactiveness EO2 = Autonomy EO3 = Competitive aggressiveness EO4 = Risk Taking Propensity EO5 = Innovatiness
X ₂	<i>Culture Organization</i>	Bebas/Independen	CO1 = Focus On People and empowerment CO2 = Attention to Basics CO3 = Hands On Management CO4 = Freedom to Succeed and To Fail CO5 = Commitment and personaly Responsibility.
X ₃	<i>Internal Factor</i>	Bebas/Independen	IF1 = Management Support For CEC IF2 = Autonomy IF3 = Reward For CEC IF4 = Organization Boundaries
Y ₁	<i>Performance Marketing Orientation</i>	Terkat/Dependen	Financial Perspective Customers Perspective Internal Business Perspective Learning and Growth Perspective
Y ₂	<i>Corporate Entrepreneur Capability</i>	Moderasi/Intervening	CEC1 = Vision CEC2 = Drive to achieve CEC3 = Internal locus of control CEC4 = Opportunity orientation CEC5 = Creativity & Innovation CEC6 = Calculated risk taking

Sumber: Data diolah, 2016

Klasifikasi Variabel

Variabel adalah sesuatu yang mempunyai variasi nilai atau memiliki bermacam-macam nilai (Kerlinger, 1946 : 49) ; Singarimbun dan Effendi (1995 : 42) atau variabel sebagai segala sesuatu yang menjadi obyek pengamatan penelitian. Klasifikasi variabel didasarkan atas studi teoritik dan empirik secagai acuan kerangka berpikir deduktif, selanjutnya melalui studi empirik digunakan sebagai dasar untuk mengambil kesimpulan induktif, Pedhazur (1986) dalam singarimbun dan effendi (1995 : 43). variabel yang

digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel bebas, variabel tergantung dan variabel intervening

Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur factor-faktor yang mempengaruhi *Entrepreneurial Orientation, Culture Organization, Internal factor terhadap performance organization, melalui entrepreneurship capability* pada Industri UKM Batik Tulis Di Jawa Timur adalah skala interval. Skala interval adalah skala yang menunjukkan jarak antara satu data dengan data yang lain dan mempunyai bobot yang sama. Skala sikap yang digunakan adalah *Likert Scale* atau (*Skala Likert*), Ridwan & Kuncoro (2008 : 68). *Skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian. Variabel ini dijabarkan atau di artikan menjadi indikator-indikator yang dapat diukur. Indikator yang terukur dijadikan titik tolak untuk membuat item instrument yang berupa pernyataan yang perlu dijawab oleh responden. Setiap item yang dimasukkan telah memenuhi uji empiris mengenai kemampuan membedakannya. Skala dalam penelitian ini mudah digunakan dalam penelitian yang berfokus terhadap responden. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang merupakan gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif dengan kriteria skor 1 – 5.

Metode Pengumpulan Data

Sebelum menemukan hasil penelitian ataupun mengelola data, tahapan penting dalam Penelitian Kuantitatif adalah menentukan teknik pengumpulan data. Sugiyono (2013:194) mengemukakan terdapat tiga pengumpulan data berdasarkan teknikny yaitu wawancara, angket (kuisoner), dan observasi. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian antara lain : Survei pendahuluan dengan dilakukan pada perusahaan UMKM Batik Tulis yang sudah ditentukan dan dengan melakukan wawancara langsung dengan pihak –pihak manajemen yang terkait pada perusahaan UMKM Batik Tulis di Jatim untuk memperoleh gambaran umum dengan keadaan perusahaan yang ada di masing-masing kota di Jatim serta segala aktifitasnya. Selanjutnya melakukan penelitian lapangan. Penelitian lapangan dilakukan dengan membagikan angket pada para pimpinan perusahaan pemilik industri Batik di masing-masing kota sebagai responden agar peneliti dapat lebih mengetahui permasalahan secara empiris. Selanjutnya peneliti melakukan metode wawancara lalu peneliti melakukan metode Studi literature untuk memperoleh

data secara teoritis dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

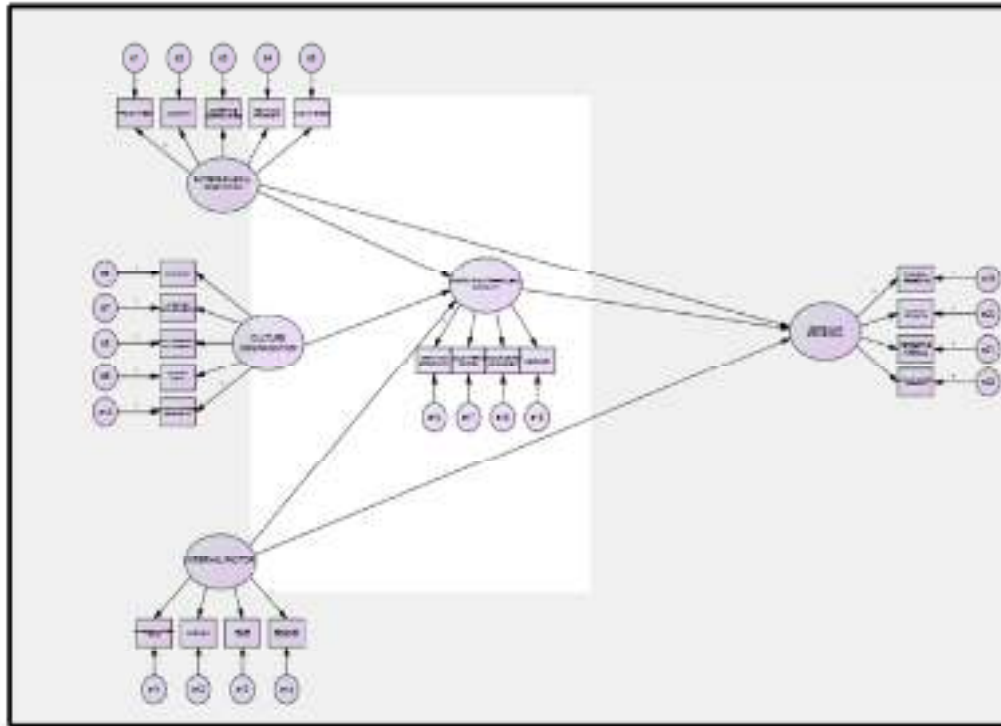
Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah memakai analisis SEM. Data dianalisis dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) program AMOS (Arbuckle, 1997: 18; serta Ferdinand, 2002: 48) untuk memberikan gambaran yang jelas hubungan antara konstruk penelitian. Model persamaan struktural dari AMOS dipakai untuk memperoleh indikator-indikator model yang *fit*. Alasan menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) adalah karena teknik multivariat ini yang menggabungkan aspek dari regresi berganda (meneliti hubungan ketergantungan) dan analisis faktor untuk mengestimasi rangkaian hubungan ketergantungan yang saling berhubungan secara simultan (Hair *et. al.*, 1999, p. 621). Permodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep).

Pada saat seorang peneliti menghadapi pertanyaan penelitian berupa identifikasi dimensi-dimensi sebuah konsep atau konstruk (seperti yang biasanya dilakukan dalam analisis faktor) dan pada saat yang sama peneliti ingin mengukur pengaruh atau tingkat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya itu SEM akan merupakan alternatif jawaban yang layak dipertimbangkan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pada dasarnya SEM adalah kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi berganda (Ferdinand, 2002, p. 7). Tolak ukur yang digunakan dalam menguji masing-masing hipotesis satu sampai dengan lima adalah nilai CR (*Critical Ratio*) pada *Regression Weights* dengan nilai minimum dua secara absolut. Muller (1996: 23) dan Ferdinand (2002: 34) menyatakan bahwa penggunaan SEM terdiri 7 tahap proses yaitu :

- Mengembangkan model berdasarkan teori.
- Membentuk diagram alur (*path diagram*) dari hubungan kausal.
- Mengubah diagram alur (*path diagram*) ke dalam persamaan struktural dan model pengukuran.
- Memilih tipe matrik input dan estimasi model yang diajukan.
- Menilai identifikasi dari model struktural

- Mengevaluasi kriteria kesesuaian model (*Goodness-of Fit*) Interpretasi dan modifikasi Model



Gambar 2. Model Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan suatu output yang sangat signifikan dalam meningkatkan performance organisasi yang diukur dengan 4 perpektif antara lain *financial*, *customer*, *business process*, *growth* dan *learning*. Dari empat perfektif tersebut menghasilkan suatu nilai yang positif pada dimensi *entrepreneurial orientation* yang dapat mempengaruhi *corporate entrepreneurship capability* dengan baik terbukti bahwa mempunyai pengaruh yang kuat untuk meningkatkan kinerja organisasi dan dimensi *culture organization* menghasilkan nilai positif juga dalam meningkatkan *performance organization* melalui peningkatan *corporate entrepreneurship capability*. Serta *internal factor* juga mempengaruhi adanya peningkatan *performance organization* secara bersama-sama maupun secara parsial *internal factor* ini mempunyai nilai yang dominan terhadap *performance organization* melalui pbenahan kemampuan kewirausahaan yang ada di UMKM batik Jatim, dengan melihat data yang bervariasi maka tidak sekedar pengetahuan saja tetapi harus kuat dalam peningkatan kemampuan agar dapat terbentuk karakter kewirausahaan yang kuat sehingga kinerja organisasi semakin meningkat pula.

Penelitian ini didukung oleh Hasil penelitian terdahulu Wiechmann *et al.*, (2003) & Wiklund dan Shepherd (2005) mengidentifikasi hubungan positif antara orientasi kewirausahaan, budaya organisasi, faktor internal dan kinerja bisnis, demikian juga Wiklund (1999). Tetapi penelitian Frank *et al.*, (2010) mengatakan orientasi kewirausahaan berpengaruh negatif terhadap kinerja bisnis. Demikian juga penelitian terdahulu menunjukkan lemahnya hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan melalui kemampuan kewirausahaan perusahaan (Lumpkin dan Dess, 2001).

Keadaan ini tentu saja akan membawa pengaruh positif karena jika potensi batik ini di Jatim dapat terus ditingkatkan maka akan dapat menurunkan angka kemiskinan dan pengangguran di Indonesia. Peningkatan pasar dalam negeri serta jumlah Industri UMKM batik yang terus mengalami peningkatan ini perlu di respon serta memerlukan upaya dari segenap pihak agar pengembangan dan pemberdayaan Industri UMKM batik ini agar tepat sasaran. Peningkatan pasar dalam negeri tercermin dari peningkatan jumlah konsumen batik dalam negeri sebesar 72,86 juta orang pada Tahun 2011. Potensi ini akan menjadi salah satu kekuatan luar biasa di sektor industri kreatif jika digarap dengan serius. Pemerintah juga telah mencanangkan batik sebagai pakaian resmi nasional. Di instansi pemerintah dan swasta juga telah mewajibkan karyawannya untuk mengenakan batik pada hari atau acara tertentu sebagai bentuk semangat kebanggaan dan kesadaran untuk mempertahankan dan mengembangkan batik sebagai kebanggaan Indonesia. Hal ini merupakan peluang yang baik bagi Industri UMKM batik untuk terus berupaya meningkatkan kualitas produksinya serta kreasi inovasi motif batik sesuai dengan kekhasan daerah masing-masing di Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Perdagangan Tahun 2015, menunjukkan potensi yang sangat besar pada UMKM batik yang terus mengalami peningkatan. Hal ini dapat dilihat bahwa terdapat peningkatan nilai transaksi total produk batik sebesar 56 %, yaitu sebesar 2,9 triliun di Tahun 2009 meningkat menjadi 3,9 triliun pada Tahun 2010. Selain itu perkembangan pasar dalam negeri telah mendorong jumlah UMKM batik di Indonesia terus bertumbuh dari 53.250 unit usaha pada Tahun 2009 dengan 873.510 tenaga kerja menjadi 55.778 unit usaha pada Tahun 2015 dengan mempekerjakan 916.783 tenaga kerja

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh entrepreneur orientation, culture organization, internal factor terhadap performance melalui corporate

entrepreneurs capability usaha batik yang berada di daerah Sentra UKM Batik Jatim, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1. Orientasi Kewirausahaan sebagian besar pengusaha sentra sentra UKM Batik sudah tinggi. Bila dilihat berdasarkan indikator, tampak bahwa persentase skor tanggapan responden terhadap sebagian besar indikator termasuk dalam kategori sangat baik. Hanya indikator memperhatikan sesuatu cara yang tidak biasa, toleransi dan keterbukaan yang masih termasuk dalam kategori cukup hal ini dikarenakan para pengusaha masih belum terbuka untuk hal-hal yang bersifat intern perusahaannya. 2. Budaya Organisasi yang sebagian besar pengusaha sentra sentra UKM Batik Tulis Jatim sudah baik. Bila dilihat berdasarkan indikator, tampak bahwa persentase skor tanggapan responden terhadap sebagian besar indikator termasuk dalam kategori sangat tinggi. 3. *Internal factor* pada UMKM Batik Tulis di Jatim sudah baik hanya saja perlu dikontrol dan diperhatikan 4. kinerja usaha yang sebagian besar usaha sentra sentra UKM Batik Jatim sudah cukup baik. Bila dilihat berdasarkan indikator, tampak bahwa persentase skor 100 tanggapan responden terhadap sebagian besar indikator termasuk dalam kategori baik. Hanya indikator waktu kerja yang termasuk dalam kategori sangat tinggi hal ini dikarenakan waktu kerja sangat penting karena pembuatan batik secara manual sangat membutuhkan waktu yang cukup lama. 5. Kemampuan kewirausahaan pada perusahaan masih terbilang masih belum optimal berpengaruh signifikan terhadap pembentukan karakter kewirausahaan pada Sentra UKM Batik Jatim karena tanpa ada ketidakmampuan kewirausahaan maka tidak dapat terlaksanakan dengan baik. Jadi berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa kreativitas secara parsial berpengaruh terhadap kinerja usaha pada Sentra UKM Batik Tulis Jatim Secara langsung faktor internal yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja usaha melalui pembentukan kemampuan kewirausahaan pada perusahaan. Kemudian secara tidak langsung karena hubungannya dengan *corporate entrepreneur capability* memberikan pengaruh Jadi berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan, budaya organisasi dan *internal factor* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja usaha pada Sentra UKM Batik Jatim.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, K., Grose, R., Leeson, D., & Hamilton, H. 2003. *Internal Control And Corporate Governance*. Frenchs Forest, New South Wales, Australia: Pearson Education.
- Akgün & T. and Kerr, S. 2014. *The Boundaryless Organization: Breaking the Chains of Organizational Structure*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Alejandro, et.al. 2008. The distributional Dynamic of income and consumption: strategies firm performance, *Journal of Marketing*, Vol.2, 235-276.

- Albert, 1981. Management influences on export performance: A review of the empirical literature 1978–1988. *International Marketing Review*, 6(4), 7–26.
- Ajzen, I. 1991. The Theory of Planned Behavior . *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50, pp. 179-211.
- Anas .B .1997. Indonesia Indah Batik, Pustaka Harapan Kita Jakarta
- Arikunto .2006. *Metode Penelitian Survey*, Penerbit PT. Media Pustaka Indonesia. Jakarta.
- Astamoen, H. M. 2008. *Entrpreneurship dalam Perspektif Kondisi Bangsa Indonesia*. Bandung: Alfabeta.
- Avlonitis and Salavou .2007. Information system for small and medium sized enterprises, *Journal of Business Research*, 60 (2007) 566-575
- Azis, Riduwan & Achjari . 2004. Partial Least Square: Another Method of Structural Equation Modeling Analysis. *Journal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*,
- Baker, W. E., and J. M. Sinkula .1999. The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 27, 411-427
- Baker, W. E., Sinkula, J.M. 2002, Market orientation, learning orientation and product innovation: delving into the organization's black box, *Journal of Market Focused Management*, 5, 5-23.
- Baker, W. E., Sinkula, J.M. 2005. Market orientation and the new product paradox, *Journal of Product and Innovation Management*, 22(6), 483-502.
- Baker, William E., dan James M. Sinkula, 1999. The Synergistic Effect of Market Oriented and Learning Organization on Organization Perfomance. *Journal of The Academy Marketing Science*. p. 411-427
- Barney, Jay, 1986. Strategic factor markets: expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 1986, Vol. 32, No. 10, 1231-1241.
- Barney, Jay, 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal Of Management*, Vol. 17, No. 1, 99-120.
- Barney, Jay, 2001. Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research? Yes, *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 1, 41-56.
- Barney, 1991, Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*. 17 :101;
- Barringer, B.R, and Bluedorn, A.C. (1999). *The Relationship Between Corporate Entrepreneurship And Strategic Management*. *Strategic Management Journal* 20 : 421-444
- Barney, 1991. *Innovation and Diffusion in Small Firms: Theory and Evidence*, *Small Business Economics* 6, 327-347.
- Baum, Joel and Korn, Helaine, 1996. “Competitive dynamics of interfirm rivalry”, *Academy Of Management Journal*, 1996, Vol. 39, No. 2, 255-291.
- Bernheim, B. Douglas and Whinston, Michael, “Multimarket Contact and Collusive Behavior”, *The RAND Journal of Economics*, 1990, Vol. 21, No. 1, 1-26.
- Barburu, 1995 & Morgan, 1996 *Environment and strategy as antecedents for marketing effectiveness and organizational performance*, *Journal of Stratgeic Management* 7 ,

p.237-250

- Bartlett, C.A., Ghoshal, S., & Barret .2000. *Release the entrepreneurial hostages from your corporate hierarchy*. *Strategy Leadership* 24 (2), 36–42 (July/August).
- Calantone, Roger J, Benedetto, C. Anthony dan Bhoovaraghavan, Sriraman, 1994. Examining the Relationship between Degree of Innovation and New Product Success, *Journal of Business Research*, p. 143 – 148.
- Http : dispkompumkm.jatimprov.go.id
- Halfert and Zeller, Stanko, and Cleverley .1997. The relationship between credit Characteristic and microenterprise performance, *Journal of Management Development*, Vol.18, No.2
- Hair , Joseph F. JR., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C. Black, 1995. *Multivariate Data Analysis With Readings*, 4th Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Hasan .2002. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Penerbit Cahaya Murni Jakarta
- Heinonem and Poikkijoki. 2006. Corporate entrepreneurship. *Strategic Manage. J.* 11, 5–15 (*special issue*)
- Hofstede G, Neujen B., Ohayv D.D, & Sanders G. 1990. *Measuring Organizational Cultures*.
- Isa, 2007 “ Peran ekonomi dalam meningkatkan perkembangan usaha mikro kecil dan menengah “ *Pres-Conference Tingkat Nasional* di Jakarta
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., Camp, S. M., & Sexton, D. L. 2001. *Integrating entrepreneurship and strategic management actions to create firm wealth*. Academy of Management Executive, pp. 49 - 63.
- Indriantoro dan Supomo .1999. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Penerbit Erlangga Jakarta
- Kellinger .1993. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Penerbit Pustaka Leba Yogyakarta.
- Kuncoro, Mudrajat .2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Erlangga, Jakarta
- Zahra and Covin, .1995. The effect Organizational Culture on Corporate Entrepreneurship and Corporate entrepreneurship capability for firm performance, *Journal of Business Venturing*, 1995, Number : 43-58, 1995:1781, 1995.
- Zahra, A.S., & Garvis, D. 1998. International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environment Hostility. *Academy of Management Best Paper's Proceedings*, (pp. 1-24).
- Zeller, T., Stanko, B., & Cleverly, W. 1997. A New Perspective on Hospital Financial ratio Analysis. *Journal of Healthcare Financial Management*.
- Zigmund .2003. Environment, Corporate Entrepreneurship and Financial Performance, A Taxonomic Approach, *Journal of Business Venturing*, 7 : 17